



Г. А. Яценко

Донецька обласна державна адміністрація, м. Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ ГУМАНІТАРНИМИ КРИЗАМИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Кризу призму війни розглянуто сучасні підходи та принципи управління гуманітарними кризами, пом'якшення їх наслідків. Проаналізовано нормативну базу та підходи міжнародних організацій (ООН, Європейської Комісії), якими вони користуються під час врегулювання та реакції на гуманітарні кризи. Визначено сучасні дилеми, з якими стикаються міжнародні організації в процесі управління під час гуманітарних криз, зокрема "дилеми втручання" та "дилеми допомоги під захистом зброї". Проаналізовано як наявні дилеми відобразилися на практиці міжнародної допомоги Україні за час повномасштабного вторгнення.

Охарактеризовано проблемні питання щодо захисту людей, які надають гуманітарну допомогу, зокрема працівників органів влади та місцевого самоврядування в контексті не тільки гарантування фізичної безпеки, але й забезпечення належного навчання, доступу до необхідних ресурсів й обладнання (враховуючи засоби захисту), а також створення механізмів для звітування та реагування на випадки насильства або переслідування персоналу, що надає допомогу, потреб і додаткових ризиків тощо.

Досліджено та виявлено низку проблем управління гуманітарними кризами в Україні за умов війни, а також особливості колективного підходу до управління гуманітарною кризою та лінійність цього процесу.

Ключові слова: управління кризами; гуманітарна криза; гуманітарна політика; органи державної влади; міжнародна допомога; війна; Україна; заходи з попередження та пом'якшення наслідків гуманітарних катастроф.

Вступ

Катастрофи, незалежно від їх причин та характеру, завжди мають драматичні наслідки для населення. Війна в Україні показала всьому світові які тяжкі наслідки військових дій, спланованого екоциду можуть бути в сучасному світі. На жаль, Україна не єдина країна світу, яка постраждала та продовжує страждати від негативних наслідків військових дій, пошкодження та руйнування за останні десятиліття зазнали такі країни, як Сирія, Ірак, Грузія, Молдова (в Придністров'ї) та Ємен, Вірменія та Азербайджан, Кіпр. Широкомасштабні потоки біженців і внутрішньо переміщених осіб (ВПО), тривають у Лівані, Сомалі та Колумбії. Для України з 2014 р. постійна загроза гуманітарної катастрофи стала реальністю із багатьма небезпеками з високим ризиком руйнування, втратами активів, потенціалу, а головне – людських життів.

Тому реагування на кризу потребує потенціалу органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, гуманітарних організацій, що виходить далеко за межі їхніх традиційних дій за звичайних умов. Це охоплює ефективну координацію з місцевими органами влади, ініціювання діяльності з відновлення в усіх секторах та включення і застосування локальних перспектив. Існує також потреба в розробці та пілотуванні нових інструментів і способів роботи, таких як місцеві підходи, які є

ефективнішими, коли йдеться про кризові ситуації в містах, де велике скупчення населення, в разі екоциду (як це сталося через підлив Каховської ГЕС), за умов ядерної небезпеки чи обстрілів з артилерії тощо.

Мета дослідження – спроба визначити базові підходи до управління за умов гуманітарної кризи, зокрема спричиненої війною. Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання дослідження: визначити зміст кризового управління під час гуманітарних катастроф; проаналізувати міжнародні підходи до того, за якими алгоритмами мають відбуватися дії органів влади для швидкого реагування на кризову ситуацію та пом'якшення наслідків.

Предмет дослідження – процес управління гуманітарними кризами під час війни.

Методи та інформаційна база дослідження. Щоб зрозуміти повну картину дій за умов гуманітарної кризи, алгоритмів дій органів влади щодо надання гуманітарної допомоги за умов війни потрібно поєднувати загальні методи такі як синтез, аналіз, дедукція тощо з практичними методами, як-то реагування на звернення громадян, організація допомоги безпосередньо на місці тощо. Ми в дослідженні проблеми застосовували кількісні методи (переважно аналіз статистичних даних та звернень, ранжування, аналіз відкритих джерел), а також якісні методи, зокрема бесіди з постраждалими,

Інформація про авторів:

Яценко Ганна Анатоліївна, заступник директора департаменту, начальник управління фахової освіти, національного виховання та європейської інтеграції Донецької обласної державної адміністрації. Email: yashenko.gan@gmail.com;

<https://orcid.org/0009-0003-0378-4031>

Цитування за ДСТУ: Яценко Г. А. Управління гуманітарними кризами під час війни. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 1/2(74/75). Львів: НЛТУ України, 2023. С. 81–85.

Citation APA: Yashchenko, G. A. (2023). Management of humanitarian crises in wartime. *Efficiency of public administration*, 1/2(74/75), 81–85. <https://doi.org/10.36930/507414>

контент-аналіз, фахова експертиза за різними напрямками, робота в хабах гуманітарної допомоги тощо. Ми усвідомлюємо, що коли функціонуєш безпосередньо в умовах кризи важко зробити об'єктивний аналіз, бо емоційна компонента є досить високою, тому в нашому дослідженні ми звертатимемося більше не до позицій різних науковців, а до матеріалів аналітичних досліджень міжнародних організацій, вивчення міжнародного досвіду, їх регулятивної нормативної бази [1, 2, 3, 4, 11, 12].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Не зважаючи на майже дев'ять років війни та більше року з моменту повномасштабного вторгнення, в українських управлінських дослідженнях, на жаль, мало розробок щодо управління кризовими ситуаціями під час війни. Більшість науковців зосереджуються або на концептуальних засадах публічного управління та змінах в їх пріоритетах через війну, або розробляють певні вузькі напрями управління за умов війни в певній галузі. У контексті нашого дослідження ми звернули увагу на декілька розробок, які можуть становити прикладний інтерес та спрямовані на вивчення. Так, Н. Базиляк досліджує трансформацію базових науково-теоретичних засад державної гуманітарної політики [6], Н. Гринів та А. Равліковська вивчають особливості перебудови логістики в умовах воєнного стану [7], Я. Матвійчук визначає місце та роль залізничного транспорту в гуманітарній логістиці [9], Н. Калашник фокусується на забезпеченні цілей сталого розвитку в Україні за умов воєнного стану [8].

Не розробленим в науці залишається напрям – як мають діяти органи публічної влади заради того, щоб управляти гуманітарними кризами за умов війни.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням одержаних результатів

Управління гуманітарними кризами під час війни є надзвичайно складним завданням, яке потребує ретельної координації, взаємодії, дипломатії, чіткого цілепокладання, швидких реакцій і продуманих алгоритмів дій задля порятунку та захисту постраждалого населення.

Безперечним пріоритетом є захист цивільних осіб: безпека та благополуччя цивільних осіб, які потрапили у військовий конфлікт, екологічну чи техногенну катастрофу, спричинену війною, є невідкладним заходом з боку органів влади та інших суб'єктів, які допомагають. Гуманітарні організації, військові сили та інші зацікавлені сторони повинні працювати разом, щоб забезпечити захист цивільних осіб від насильства, переміщення та заподіяння іншої шкоди.

І тут постає дуже важливе питання. Питання доступності. Україна стикнулася з ним за останній рік вже декілька разів, коли влада країни-агресора не пускала місію МАГАТЕ на Запорізьку АЕС у березні 2022 р., не надала гарантії безпеки гуманітарним місіям ООН та Червоного Хреста в Маріуполі, після теракту в Оленівці, після підриву Каховської ГЕС тощо. Гарантування безпечного доступу для гуманітарних організацій, сприяння безпечному та безперешкодному доступу для гуманітарних організацій має вирішальне значення. Потрібно заохочувати уряди та озброєні групи надавати необхідні дозволи, гарантії та матеріально-технічну підтримку, щоб гуманітарні організації могли надавати до-

помогу та послуги постраждалому населенню [1]. Питання у відсутності механізму примусити сторону, яка не надає таких гарантії, це зробити. Жодна міжнародна організація чи гуманітарна місія не можуть примусити свій персонал працювати десь за відсутності гарантії безпеки. За таких умов це може бути тільки власне рішення тих людей, які хочуть допомогти. Такий підхід позбавляє діяльність волонтерів (а в цьому разі люди матимуть саме такий статус) статусу управлінського механізму, і переводить у статус окремих випадків та практик. Навіть, якщо вони здійснюються в межах управлінської взаємодії з органами влади.

Як демонструє досвід України, зокрема і Донецької області, ефективна координація між гуманітарними організаціями, місцевою владою та військовими силами є важливою. Створення механізмів координації, таких як гуманітарні кластери або робочі групи, може допомогти забезпечити узгоджену та ефективну відповідь на гуманітарну кризу. Співпраця з місцевими організаціями громадянського суспільства також важлива для розуміння та вирішення конкретних потреб постраждалих громад як безпосередньо на місці катастрофи (надзвичайної події), так і коли люди вже перебувають поза територією безпосереднього враження.

Найбільше суспільне обурення та розчарування одночасно в Україні нині зумовлює необхідність та обов'язок гуманітарних організацій дотримуватися основних принципів гуманності, нейтралітету, неупередженості та незалежності. Іноді саме цей підхід "нейтралітету" викликає в українського соціуму різку критику щодо дій ООН ч ЄС [3]. Ці принципи керують доставкою гуманітарної допомоги та гарантують, що допомога досягне тих, хто її найбільше потребує, незалежно від політичної, етнічної чи релігійної приналежності.

Не можна сказати, що ООН не усвідомлює незадоволеності населення країн, які відчули на собі військову агресію, таким "лояльним" підходом та досить громіздкими процедурами. Досвід бездіяльності останніх двох десятиріч щодо запобігання, припинення та надання допомоги за умов військових конфліктів спонукає міжнародні організації до змін. На сьогодні, ООН визначає для себе дві основні дилеми у наданні гуманітарної допомоги в умовах війни – "дилема втручання" та "дилема допомоги під захистом зброї".

Резолюція 46/182 Генеральної Асамблеї сформулювала керівні принципи реагування міжнародного співтовариства на гуманітарні катастрофи та була центральною для створення Офісу координатора надзвичайної допомоги (ERC) і розвитку Міжвідомчого постійного комітету (IASC). До IASC входять основні гуманітарні учасники як усередині, так і за межами Організації Об'єднаних Націй, і спрямований на сприяння міжвідомчому аналізу та ухваленню рішень у відповідь на надзвичайні гуманітарні ситуації [3].

Велика проблема для ООН та її інституцій в тому, що здебільшого уряд або впливова недержавна організація відмовляють їм у доступі до вразливих громад. Наприклад, наприкінці громадянської війни на Шрі-Ланці уряд відмовив організаціям ООН з надання допомоги та гуманітарним працівникам у доступі до таборів для внутрішньо переміщених осіб і до цивільних осіб, які опинилися в пастці тривалого конфлікту між війсь-

ковими та терористичною групою. Приблизно така сама ситуація повторилася у 2022 р. після обстрілу Оленівки. Це питання поки не вирішено в площині державних і міждержавних механізмів управління, тому в кожному випадку домовленості про доступ досягаються в індивідуальному порядку.

Стосовно дилеми "допомога під захистом зброї", на думку експертів певний військовий компонент стає дедалі необхіднішим у більшості гуманітарних криз. Гуманітарну допомогу в Лівії було б важко надати без забезпечення безпеки, яке гарантує присутність НАТО [3]. Оскільки потреба в гарантуванні безпеки персоналу для гуманітарної роботи зростає, роль миротворців ООН розширюється, оскільки вони вважаються більш нейтральними, ніж військові будь-якої окремої країни чи сторони конфлікту. Оскільки гуманітарна допомога може чи повинна здійснюватися під захистом зброї, ООН також повинна буде розглянути інші питання, щоб покращити алгоритми своєї реакції на гуманітарні кризи під час війни в різних кутках світу. Потрібна краща координація між службами безпеки та гуманітарними працівниками, щоб можна було гарантувати безпечність пересування територією для доставки гуманітарної допомоги. Необхідно покращити взаєморозуміння культур і систем між працівниками гуманітарної допомоги та військами, щоб розвивати взаємну повагу. Для цього було б корисно запровадити постійну програму стратегічних та оперативних обговорень на всіх рівнях [1].

За винятком ситуацій, коли гуманітарні працівники не мають доступу до вразливих районів або населення, військові зазвичай не повинні брати участь у наданні допомоги. Надання допомоги військовими підриває нейтралітет і навряд чи є найефективнішим способом надання гуманітарної допомоги. Деякі експерти також рекомендували скоротити кількість неурядових організацій у надзвичайних гуманітарних ситуаціях до тих, які дотримуються певного набору стандартів, наприклад, Кодексу поведінки Червоного Хреста. Зазначені процеси мають відбуватися постійно, тому що як тільки виникає гуманітарна надзвичайна ситуація "у певному сенсі вже майже занадто пізно" [5].

Звідси випливає такий напрям, який потребує постійної управлінської уваги – як захистити людей, які надають гуманітарну допомогу. І тут йдеться не тільки про персонал міжнародних організацій чи гуманітарних місій, а й про працівників органів влади та місцевого самоврядування, які реалізують функції держави (здійснюють свої професійні обов'язки) на територіях військових дій (а це значна частина Донецької області) чи гуманітарних катастроф. Захист та гарантування безпеки цим людям – це не тільки відсутність обстрілів, це забезпечення належного навчання, забезпечення доступу до необхідних ресурсів і обладнання (враховуючи засоби захисту), а також створення механізмів для звітування та реагування на випадки насильства або переслідування персоналу, що надає допомогу тощо.

Гостроту гуманітарних потреб і додаткових ризиків для тих, хто надає допомогу, потенційно посилює низка чинників, зокрема:

- логістичні обмеження, коли налагоджені ланцюги поставок перестали працювати, зокрема закриті порти, відсутність

авіасполучення, ризики, які супроводжують доставки автомобільним транспортом;

- пошкоджені дорожні покриття, руйнування мостів, відсутність дороги як такої;
- обмежений гуманітарний доступ до районів активних бойових дій, зокрема відсутність гарантій безпечного доступу;
- численні екологічні ризики (обстріли, пожежі, руйнування сміттєзвалищ, пошкодження водогонів, газогонів, трубопроводів зі шкідливими речовинами тощо призводять до викиду небезпечних матеріалів, токсичного диму або хімічних речовин);
- ризики, пов'язані з мінами та вибухонебезпечними предметами-залишками війни;
- ненормованість та не прогнозованість часу, що може бути витрачений на один виїзд;
- погодні умови, суворі зимові умови, літня спека тощо [складено автором ґрунтуючись на матеріалах аналітики 11].

Для досягнення домовленостей на рівні приватних випадків і практик управління гуманітарними кризами за принципом "тут і зараз" необхідно займатися дипломатією та адвокацією, сприяти повазі до міжнародного гуманітарного права. Усім сторонам, залученим у конфлікт, потрібно нагадувати про їхні зобов'язання згідно з міжнародним гуманітарним правом (МГП). Уряди та озброєні групи повинні нести відповідальність за будь-які порушення МГП, враховуючи напади на цивільних осіб, медичні установи та гуманітарну інфраструктуру. Треба докладати дипломатичних зусиль, щоб заохотити сторони конфлікту поважати гуманітарні норми та сприяти гуманітарним операціям. Залучення до адвокації на національному, регіональному та міжнародному рівнях також може підвищити обізнаність про гуманітарну ситуацію та заручитися підтримкою постраждалого населення [5]. Але зазначимо, що притягнення до відповідальності стає можливим, на жаль, тільки після військової перемоги однієї зі сторін. Хоча навіть під час гуманітарної кризи необхідно фіксувати доказову базу щодо порушень норм МГП для подальшого притягнення до відповідальності.

Надзвичайно важливо підтримати раннє запобігання гуманітарній кризі та готовність до неї: інвестиції в системи раннього запобігання та заходи готовності можуть допомогти пом'якшити вплив криз і забезпечити своєчасніше та ефективніше реагування, прийманні з боку органів державної влади. Це охоплює моніторинг динаміки конфлікту, сприяння стійкості громади, розроблення декількох алгоритмів дій у разі гуманітарної кризи, завчасне розміщення основних запасів у зонах високого ризику тощо.

Наприклад, за офіційними доповідями щодо гуманітарної кризи в Україні можна зробити висновок, що в березні 2022 р. гуманітарні організації в країнах ЄС готувалися до роботи за декількома сценаріями розвитку подій в Україні. Так, Польща готувалася до прийому біженців на випадки: а) коли російське вторгнення та подальший конфлікт можуть так чи інакше тривати впродовж кількох місяців; б) більше ніж пів року; в) сторони можуть досягти врегулювання, що призведе до значних й істотних проблем з реконструкцією; г) російські війська можуть окупувати столицю України та більшу частину країни; д) російські війська зіткнуться з постійним опором уряду та народу України [5]. Прораховувалися варіанти та потреби на кожен з цих сценаріїв.

І це нас підводить до ще одного з базисів управління гуманітарними кризами за умов війни – прагнення до-

довгострокових рішень. Хоча негайна гуманітарна допомога має вирішальне значення, варто також докласти зусиль для усунення глибинних причин конфлікту, сприяння довгостроковій стабільності та розвитку. Це може включати підтримку мирних переговорів, сприяння примиренню та соціальній єдності, інвестування в програми сталого розвитку. Цілі Сталого Розвитку, як глобальна концепція розвитку людства, містять вимоги, стандарти та індикатори, а головне – механізми їх досягнення щодо безпеки людей, розвитку територій, використання та збереження екоресурсів, співробітництва на різних рівнях управління тощо. Все це не втрачає своєї актуальності, а навпаки – посилюється під час війни [8].

Ще один управлінський аспект діяльності всіх суб'єктів під час гуманітарної кризи – це підзвітність та дотримання справедливості. Створення механізмів підзвітності та справедливості має вирішальне значення для зміцнення довіри, запобігання майбутнім конфліктам і забезпечення захисту прав людини. Це може включати підтримку процесів правосуддя перехідного періоду, документування порушень прав людини, сприяння верховенству права, запобігання корупції та зловживанням тощо. Цей аспект є досить широким та дуже важливим. Множинність державних суб'єктів, які беруть участь у процесі обліку, пошуку та розподілу гуманітарної допомоги, постійні зміни до нормативного регулювання, відсутність якісної взаємодії, координації та стандартизованих підходів у роботі з гуманітарною допомогою, низький рівень підзвітності та прозорості – це лише частина проблем, які вдалося виявити за результатами проведеного НАЗК аналізу [10, с. 74]. Недосконалий механізм визначення реальних потреб на місцях призводить до того, що частина таких потреб залишається частково або повністю не задоволеною. Множинність суб'єктів, які паралельно здійснюють облік потреб, пошук джерел отримання гуманітарної допомоги і доставлення такої допомоги та не координують свої дії з іншими органами, які виконують ті самі завдання, має наслідком дублювання запитів та неможливість якісної систематизації та узагальнення потреб населення. Складні організаційні та логістичні ланцюги, у поєднанні з непрозорістю процесів на більшості етапів, призводять до того, що донори як всередині країни, так і міжнародні більш схильні співпрацювати не з офіційними представництвами держави (центрального чи місцевими органами влади), а з неурядовими організаціями чи волонтерськими ініціативами, яким довіряють [10, с.74].

У розв'язанні гуманітарних криз спільні зусилля всіх зацікавлених суб'єктів, світової спільноти та просто тих, хто хоче допомогти, не тільки обмежуються пропозиціями допомоги, але також включають підтримку діяльності з відновлення та необхідність створення основ для запобігання подібним кризам у майбутньому. Але, при всій множинності суб'єктів, які залучені до врегулювання та пом'якшення наслідків гуманітарних криз, все ж таки основні обов'язки та відповідальність лежить на владі тієї країни, на території якої ця криза триває.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Важливо зазначити, що складність і контекст кожної гуманітарної кризи під час війни можуть значно відрізнятися. Отже, застосовані конкретні стратегії та підхо-

ди мають бути адаптовані до унікальних обставин кожної ситуації. Важливо усвідомлювати, що управління кризою не є лінійним. Колективний підхід до управління кризою не варто сприймати як лінійний процес, що веде від кризи до нормального стану. Кожна людина, кожна родина, кожна спільнота і кожна місцевість проходить цей процес з різною швидкістю та різними шляхами. Діяльність із надання допомоги, відновлення та запобігання майбутнім кризам не дотримується чіткої послідовності, а накладається одна на одну і, отже, вимагає від кожного зобов'язання. Такі взаємні зобов'язання нещодавно викристалізувалися навколо цілі створення стійкості (у контексті Цілей Сталого Розвитку), мети, яку поділяють національні уряди і міжнародне співтовариство, а отже, заслуговує на подальшу підтримку, практичне впровадження та пошук шляхів реалізації. Перспективними вважаємо подальші наукові дослідження щодо досягнення збалансованої взаємодії між ініціативами, стратегіями та інструментами управління гуманітарною кризою, зокрема аспекти розробки стратегій, відповідальності сторони, яка не дає можливості запобігти чи пом'якшити наслідки гуманітарної кризи, координації дій, підзвітності та фінансування.

Список використаної літератури

1. Europa (2023). The Urban Amplifier: Adapting to Urban Specificities. URL: https://ec.europa.eu/echo/files/aid/factsheet/Urban_Report_final_version_printed.pdf
2. European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations. (2023). Офіційний сайт. URL: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/humanitarian-action-urban-crises_en.
3. Jayshree Bajoria (2011). Improving UN Responses to Humanitarian Crises. UN official site. URL: <https://www.un.org/en/chronicle/article/improving-un-responses-humanitarian-crises>.
4. JICA (2023). The continuum of humanitarian crisis management Messages for the World Humanitarian Summit. JICA Research Institute. URL: <http://jica-ri.jica.go.jp/index.html>.
5. Panayotatos Daphne, Atanda Irla, & Schwartz Eric P. (2022). Crisis in Ukraine: humanitarian and human rights imperatives. Report. March. URL: <https://www.refugeesinternational.org/reports-briefs/crisis-in-ukraine-humanitarian-and-human-rights-imperatives/>.
6. Базиляк, Н. О. (2023). Трансформація базових науково-теоретичних засад державної гуманітарної політики щодо формування новітнього соціокультурного простору в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 1, 3-8. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2023.1>
7. Гринів, Н. Т., & Равліковська, А. А. (2022). Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії*, 13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7411975>
8. Калашник, Н. С. (2023). Забезпечення цілей сталого розвитку в Україні: концептуальні перетворення сприйняття в умовах воєнного стану. *Ефективність державного управління*, 4(73), 11-16. <https://doi.org/10.36930/507301>
9. Матвійчук, Я. А. (2023). Місце та роль залізничного транспорту в гуманітарній логістиці: IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, Інновації, Менеджмент: проблеми та перспективи". URL: <http://confmanagem.kpi.ua/proc/article/view/279791>
10. Механізм надання державою гуманітарної допомоги в умовах воєнного стану: аналітична довідка. (2022). Київ. НАЗК, 75.
11. Пищуліна, О. (2022). Загальний огляд гуманітарної ситуації в Україні. Аналітична записка. Центр Разумкова. Київ, 14.
12. Портал гуманітарної допомоги. (2023). Офіційний сайт. URL: <https://help.gov.ua/>.

MANAGEMENT OF HUMANITARIAN CRISES IN WARTIME

Introduction. Response to the crisis requires the potential of state authorities, local self-government, business, and humanitarian organizations, which goes far beyond the scope of their traditional actions under normal conditions. This includes effective coordination with local authorities, initiating recovery activities in all sectors and incorporating and applying local perspectives. There is also a need to develop and pilot new tools and ways of working, such as local approaches that are more effective when it comes to crisis situations in densely populated cities, in the case of ecocide, in the context of a nuclear threat or artillery shelling, etc.

The purpose of the research is to determine the basic approaches to management in the conditions of a humanitarian crisis, in particular, caused by war. Tasks: determine the content of crisis management during humanitarian disasters; to analyze international approaches to what algorithms should be used by authorities to quickly respond to a crisis situation and mitigate the consequences. The subject of the study is the process of managing humanitarian crises during the war.

Materials and Methods. In researching the problem, we used quantitative methods (mainly analysis of statistical data and appeals, ranking, analysis of open sources), as well as qualitative methods, such as conversations with victims, content analysis, expert expertise in various areas, work in humanitarian aid hubs, etc.

Analysis of Literary Sources. We realize that when you function directly in crisis conditions, it is difficult to make an objective analysis, because the emotional component is quite high, so in our research we will no longer refer to the positions of various scientists, but to the materials of analytical studies of international organizations, the study of international experience, their regulatory framework.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem is how public authorities should act in order to manage humanitarian crises in wartime.

Results. Managing humanitarian crises during wartime is an immensely challenging task that requires careful coordination, diplomacy, and a strong commitment to protecting the well-being of affected populations. Here are some key considerations and strategies for managing humanitarian crises in a wartime context:

Prioritize the protection of civilians: The safety and well-being of civilians caught in conflict should be the primary concern. Humanitarian organizations, military forces, and other stakeholders must work together to ensure that civilians are protected from violence, displacement, and other forms of harm.

Ensure safe access for humanitarian organizations: Facilitating safe and unimpeded access for humanitarian organizations is crucial. Governments and armed groups should be encouraged to provide necessary permits, guarantees, and logistical support to enable humanitarian actors to deliver aid and services to affected populations.

Coordinate efforts and partnerships: Effective coordination among humanitarian organizations, local authorities, and military forces is essential. Establishing coordination mechanisms, such as humanitarian clusters or working groups, can help ensure a coherent and efficient response. Collaboration with local civil society organizations is also important for understanding and addressing the specific needs of affected communities.

Uphold humanitarian principles: Humanitarian actors must adhere to the core principles of humanity, neutrality, impartiality, and independence. These principles guide the delivery of humanitarian aid and ensure that assistance reaches those most in need, irrespective of political, ethnic, or religious affiliations.

Protect humanitarian workers: Measures should be taken to safeguard the safety and security of humanitarian workers. This includes providing adequate training, ensuring access to necessary resources and equipment, and establishing mechanisms for reporting and responding to incidents of violence or harassment against aid personnel.

Discussion. It's important to note that the complexity and context of each humanitarian crisis during wartime can vary significantly. Therefore, the specific strategies and approaches employed should be adapted to the unique circumstances of each situation.

Conclusion. Crisis management is not linear. A collective approach to crisis management should not be perceived as a linear process leading from crisis to normal. Each person, each family, each community and each locality goes through this process at different speeds and in different ways. Relief, recovery, and prevention of future crises do not follow a clear sequence but overlap and therefore require commitment from each.

Keywords: crisis management; humanitarian crisis; humanitarian policy; public authorities; international aid; war; Ukraine; measures to prevent and mitigate the consequences of humanitarian disasters.